Жю.эФедеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

УТВЕРЖДЕНО
Директор
Е.С. Меркулов

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Международный менеджмент
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.О.17 Организационное поведение
(код и наименование РПД)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Очная
(форма(ы) обучения)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BEF4740516E3FCEC222
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026

Год набора – 2025

Хабаровск, 2025 г.

Автор-составитель:
Кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления Ланец Т. Н.
Кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления Басова С.Н.

РПД составлена на базе рекомендации по составлению РПД «Организационное поведение», разработанной УМС РАНХиГС по менеджменту (автор-составитель: к.т.н., доцент кафедры менеджмента ИБДА Стасенков Юрий Анатольевич)

Заведующий кафедрой менеджмента и государственного управления, кандидат социологических наук, доцент Сидорова Н. П.

РПД Организационное поведение одобрена на заседании кафедры менеджмента и государственного управления
Протокол от 07.04.2025 № 11.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы 4
3. Содержание и структура дисциплины 5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся 11
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине 26
6. Методические материалы для освоения дисциплины 33
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" 39
7.1. Основная литература 39
7.2. Дополнительная литература 39
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация 39
7.4. Иные источники 39
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы 40

1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1 Дисциплина Б1.О.17 «Организационное поведение» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК ОС - 3	Способен вести себя в соответствии с требованиями ролевой позиции в командной работе	УК ОС – 3.3	Способность использовать знания организационного поведения для решения управленческих задач, в том числе в коммуникационном процессе

1.2 В результате освоения компетенции у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ *(при наличии профстандарта)*/ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
А 6 Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации	УК ОС – 3.3 Способность использовать знания организационного поведения для решения управленческих задач, в том числе в коммуникационном процессе	<u>на уровне знаний</u> - знать теорию организационного поведения, особенности поведения личности и группы - знать основные источники власти и лидерства, основные лидерские качества
		<u>на уровне умений</u> - использовать теории мотивации для управления поведением людей в организации - использовать различные комбинации лидерских качеств в разных ситуациях управления поведением последователей - использовать положительные качества негативных типов работников для формирования команды
		<u>на уровне навыков</u> - владеть навыками диагностики ведущих потребностей у работников организации - владеть навыками управления работником через его мотивационную структуру - владеть навыками командообразования под конкретную задачу

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

На учебную дисциплину Б1.О.17 «Организационное поведение» отведено 3 ЗЕ по учебному плану, что составляет 108 акад. ч. /81 астр.часов, из них:

- для очной формы обучения: 40 акад.ч./ 30 астр.часа на контактную работу (24 акад. ч. / 18 астр. часов лекционных, в т.ч. 2 акад.ч. / 1,5 астр.ч. в интерактивной форме, 16

акад. ч. / 12 астр. часов практических занятий, в т.ч. в интерактивной форме 4 акад.ч. / 3 астр. часа),

32 акад.ч. /24 астр. часа на самостоятельную работу обучающихся и

36 акад.ч. /27 астр. часа на контроль.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

- в соответствии с учебным планом дисциплина Б1.О.17 «Организационное поведение» изучается: на очной форме обучения - на 2 курсе в 3 семестре.

- дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин: История управленческой мысли, Психология управления, Общий менеджмент, Самоменеджмент.

- форма промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом: экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1 Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л	ЛР	ПЗ/	КСР		
1	Введение. Менеджмент и организационное поведение	6	2		-		4	
Раздел 1 Личность и организация								
2	Взаимоотношения и поведение людей. Индивидуальные различия.	8	2		2		4	О, СЗ
3	Культурные ценности и этика принятия решений.	8	2		2		4	Д, Э, СЗ
4	Мотивация персонала	8	2		2		4	СЗ, Д К
Раздел 2 Коммуникации и управление групповым поведением в организации								
5	Коммуникации. Коммуникационный процесс	12	4		2		6	О, Э
6	Группы и групповая динамика	10	4		2		4	О, Э
Раздел 3 Власть и управление организационными конфликтами								
7	Лидерство и доверие в организации	10	4		4		2	О, ТУ, Э
8	Конфликты в организации	10	4		2		4	О, ТУ, Э
Промежуточная аттестация		**36/27**						**Экз**
Всего:		**108/ 81**	**24/18**	**-**	**16/12**		**32/ 24**	

Примечание:

** формы текущего контроля успеваемости: Опрос (О), Контрольная работа (К), Эссе (Э), Тренинг-упражнения (ТУ), ситуационное задание (СЗ), дискуссия (Д)*

*** форма промежуточной аттестации: экзамен (Экз)*

3.2 Содержание дисциплины

Введение. Менеджмент и организационное поведение

Работа менеджера: эффективность и результативность. Систематическое использование Больших данных в дополнение к интуиции.

Научные области, которые вносят свой вклад в организационное поведение.

Вызовы и возможности: глобализация, демографические характеристики рабочей силы, разнообразие рабочей силы, социальная среда, этичное поведение. Модель организационного поведения.

Раздел 1. Личность и организация

Тема 2. Взаимоотношения и поведение людей. Индивидуальные различия.

Индивидуальные различия. Взаимоотношения и поведение людей. Обязательства по отношению к организации. Организационная поддержка. Вовлечение работников. Измерение удовлетворенности работой. Результаты удовлетворенности работой. Влияние неудовлетворенности работой на результаты деятельности.

Эмоции. Источники эмоций. Эмоциональный труд. Теория аффективных событий. Регулирование эмоций. Факторы личности. Что такое личность? Модели личности. Индикатор типов личности Майерс-Бриггс. Большая модель 5 личностных качеств. Темная Триада.

Другие персональные характеристики работника. Личность и ситуации. Теория силы ситуации. Теория активации черт характера.

Тема 3. Культурные ценности и этика принятия решений.

Культурные ценности.

Процесс восприятия. Что такое восприятие. Теория атрибуции. Связь восприятия с процессом принятия индивидуальных решений. Влияние на принятие решений индивидуальных различий и организационных ограничений.

Этика при принятии решений.

Креативность, креативное принятие решений и инновации в организации.

Оценка разнообразия. Демографические характеристики. Уровни разнообразия. Дискриминация на рабочем месте. Биографические характеристики. Возраст и пол. Люди с ограниченными возможностями. Религия. Культурные особенности. Интеллектуальные способности, физические способности.

Стратегии управления разнообразием.

Тема 4. Мотивация персонала

Основы мотивации. Ранние теории мотивации. Иерархия потребностей. Двухфакторная теория. Теория приобретенных потребностей МакКлелланда.

Современные теории мотивации. Теория самоэффективности. Теория постановки целей. Теория самоопределения. Теория закрепления. Теория справедливости /организационная справедливость. Теория ожиданий.

Объединение современных теорий мотивации.

Применение мотивации. Мотивация через дизайн работ. Модель характеристик работ (The Job Characteristics Model). Эффективность Модели характеристик работ.

Индекс потенциальной мотивации - Motivating Potential Score (MPS).

Использование редизайна работ для мотивации сотрудников. Ротация работ. Использование альтернативных рабочих мер для мотивации работников: гибкий график, совместное выполнение работ, телекоммуникации.

Использование вовлечения работников в процесс принятия решений для мотивации.

Использование внешних поощрений для мотивации сотрудников. Использование внутренних поощрений для мотивации сотрудников.

Раздел 2. Коммуникация и управление групповым поведением в организации

Тема 5. Коммуникации. Коммуникационный процесс

Коммуникации. Коммуникационный процесс. Нисходящие, восходящие и горизонтальные коммуникации.

Модели коммуникаций: устные, письменные, горизонтальные, невербальные.

Социально-психологические процессы в группе. Адаптация. Условия создания стабильных групп. Сплочение. Стадии развития группы. Модели развития групп. Система отношений в группе.

Делегирование полномочий. Преимущества делегирования. Техника делегирования полномочий.

От групп к командам. Различия между группами и командами. Типы команд. Команды для решения проблем. Самоуправляемые рабочие команды. Межфункциональные команды. Виртуальные команды. Многонаправленные команды.

Создание эффективных команд. Отбор командных игроков. Обучение командных игроков. Создание мотивационной системы для работы в команде.

Тема 6. Лидерство и доверие в организации

Оказание влияния. Лидерство и доверие. Стили лидерства. Лидерские качества. Лидерское поведение. Преобразующее лидерство. Теории доверия. Поведенческие теории. Теории непредвиденных обстоятельств. Модель Филдера. Харизма и лидерство. Трансформационное лидерство.

Подлинное лидерство: этика и доверие. Лидерство для будущего: наставничество. Поиск и создание эффективных лидеров. Компетенции эффективного лидера. Коммуникативные способности лидера и их использование в решении управленческих задач.

Раздел 3. Власть и управление организационными конфликтами

Тема 7. Группы и групповая динамика

Создание и сохранение организационной культуры. Определение организационной культуры. Сильные культуры против слабых. Климат в организации. Формирование организационной культуры. Атрибуты культуры: истории, ритуалы, символы, язык. Создание этичной организационной культуры. Создание позитивной организационной культуры. Использование сильных сторон работников. Награждение, а не наказание. Упор на жизнеспособность организации и ее рост. Ограничения позитивной культуры.

Организационная динамика. Управление изменениями. Движущие силы управления изменениями. Сопротивление изменениям. Преодоление сопротивления изменениям. Подходы к управлению организационными изменениями. Модель трех шагов Курта Левина. Модель восьми шагов Коттера. Концепция организационного развития. Коммуникации, информирование персонала и система участия как методы вовлечения персонала в проведение изменений. Создание культуры для проведения изменений и инноваций. Стресс на работе и управление стрессом. Последствия стресса.

Тема 8. Конфликты в организации

Власть и организационные политики. Определение власти. Власть и лидерство. Основы власти: формальная власть, личная власть. Тактики власти. Влияние власти на персонал. Определение политик организации: власть в действии. Этика действий в рамках организационных политик.

Конфликты в организации. Традиционный взгляд на конфликт. Альтернативный взгляд на конфликт. Типы и очаги конфликта. Внутриличностный конфликт. Межличностный конфликт. Конфликт между личностью и группой. Межгрупповой конфликт. Ролевые конфликты. Типовые ситуации, приводящие к возникновению ролевых конфликтов. Способы устранения (регулирования) ролевых конфликтов. Негативные работники.

Процесс конфликта. Стадии конфликта. Переговоры. Стратегии заключения сделки. Переговорный процесс. Шаги переговорного процесса. Индивидуальные различия и эффективность переговоров. Личные качества и переговоры. Эмоции в переговорах. Культурные установки в переговорах. Гендерные различия в переговорах.

. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Организационное поведение используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема/раздел	Методы текущего контроля успеваемости в аудитории
Раздел 1. Личность и организация	
Тема 2 Взаимоотношения и поведение людей. Индивидуальные различия.	Д, СЗ
Тема 3 Культурные ценности и этика принятия решений.	Д, Э, СЗ
Тема 4 Мотивация персонала	Д, СЗ,К
Раздел 2. Коммуникация и управление групповым поведением в организации	
Тема 5 Коммуникации. Коммуникационный процесс	О, СЗ, ГП, Э
Тема 6 Группы и групповая динамика	Д, ГП, СЗ
Раздел 3. Власть и управление организационными конфликтами	
Тема 7 Лидерство и доверие в организации	О, ТУ, СЗ
Тема 8 Конфликты в организации	О, СЗ, ТУ, ГП

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые оценочные материалы по теме 1 Введение. Менеджмент и организационное поведение

Типовые задания для входного контроля:

Задание 1. Перечислите все дисциплины, которые вы изучали на 1 курсе и которые, на ваш взгляд, имеют взаимосвязь и являются базой для изучения дисциплины «Организационное поведение». Выберите из списка две дисциплины (любимые, значимые, особенно запомнившиеся) и аргументируйте свой ответ.

Задание 2 Приведите 5 определений термина «Организационное поведение» из различных источников (учебники, учебные пособия, словари), результаты оформите в таблицу:

Определение	Автор/источник	Ссылка на источник	Ключевой акцент
Это область знаний, возникшая на стыке многих дисциплин: социологии, психологии, теории организации, управления персоналом, научной организации труда	Дорофеева Л.И. Учебно-методический комплекс	http://elibrary.sgu.ru/uch_lit/1149.pdf	Междисциплинарная связь

Типовые оценочные материалы по теме 2 Взаимоотношения и поведение людей. Индивидуальные различия.

Типовые вопросы для дискуссии:

1. Почему в современных условиях формируется новая модель организационного поведения?
2. Какие факторы оказывают влияние на формирование личности? Как влияет процесс социализации?
3. Если служащие не выполняют достаточно хорошо свою работу, необходимо выяснить причину такого поведения. Сформулируйте и запишите вопросы, которые может задать себе менеджер, чтобы выяснить эту причину.
4. Опишите конкретного человека с высокой самооценкой. Какие черты этого человека подтверждают это?
5. Что подразумевается под термином «удовлетворенность работой»? Как это связано с установками? Почему менеджерам в своей работе необходимо ее учитывать?
6. Назовите основные факторы, оказывающие влияние на удовлетворенность работой. Каковы основные последствия удовлетворенности работой?
7. Какие характеристики работы способствуют вовлеченности в работу и большей удовлетворенности трудом?
8. Зависит ли удовлетворенность работой от возраста, стажа, должностного уровня, пола?

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Типовое ситуационное (практическое) задание:

КЕЙС. Ситуация «На завод пришел новичок»

Леонид Ковшов, выпускник ПТУ, пришел на завод «Стройдеталь» за полчаса до смены. Накануне в отделе кадров ему дали телефон мастера арматурного цеха, на участке которого ему предстояло работать. Минут десять он пытался дозвониться до проходной, пока, наконец, не застал мастера на месте. «Направили ко мне?» – спросил тот. «Через 10 минут планерка – подходи к этому времени», – и повесил трубку. Завод был большой, незнакомый.

Только через 15 минут Ковшов разыскал свой цех и участок. Все рабочие уже успели получить задания, и он услышал лишь, как мастер «настраивал» всех на выполнение срочного задания, то уговаривая, то угрожая. Когда все ушли, мастер заметил новичка: «А, это ты? Пойдем к станку».

Они долго пробирались по цеху между станками, пока не подошли к станку, который стоял несколько в стороне. Стружка вокруг него была не убрана, инструменты разбросаны, но станок (это было видно) – новый.

– Что, приходилось работать на таком?

– Нет...

– Новенький, только три месяца, как получили. Видишь, сразу тебе доверяем. Вот только не повезло тому, что до тебя здесь работал. Позавчера пошел на обед, а оттуда – в больницу. Пока побудь на его месте, а вернется – посмотрим. Ты прибери пока здесь, подготовь станок, а я минут на двадцать к начальнику цеха сбегаю, после потолкуем, что к чему.

Новичок с готовностью принялся за уборку, собрал стружку, разложил инструмент. Но когда подметал пол, его заставил вздрогнуть резкий свист: на него чуть не наехал электрокар. Электрокарщик увидел испуганное лицо, прокричал новичку: «Не зевай, салага!».

После этого Ковшов все время оглядывался с опаской. Он уже заметил, что надо остерегаться не только электрокара, но и крана, который часто сновал над головой. Мастер вернулся через полчаса.

– Так, говоришь, на таком станке работать не доводилось? Тогда слушай. И он стал рассказывать, какая это хорошая машина, на каком принципе основано ее действие, каковы параметры и характеристики, как нужно ухаживать за станком. Все время через несколько предложений он переспрашивал: «Ясно? Понятно?» – и Ковшов поддакивал. Удовлетворенный такой обстоятельной и доходчивой, по его мнению, беседой, мастер еще раз переспросил: «Понятно?».

Получил снова все тот же робкий ответ, ободряюще похлопал новичка по плечу: «Ну, вот и начинай. Заготовок тебе хватит, а насчет инструмента спросишь у Терентьича, нашего «старшины»». Новичок хотел спросить, кто такой Терентьич, и где его найти, но не осмелился, да и мастер уже его не услышал бы.

Работа шла нормально, но с непривычки он все-таки порезал палец. Было не особенно больно, но кровь шла сильно. Поднял голову, хотел спросить, где можно сделать перевязку, но снова не отважился: все сосредоточены – задание срочное, не до него. Кое-как перетянул палец носовым платком и снова принялся за дело. Оторвался от станка неожиданно – заметил, что стало меньше шума. Судя по времени, начался обед, и все без

него ушли. Пока он искал, где 15-й цех, в котором находилась столовая, опоздал – смена уже отобедала.

Пожалели его в столовой, покормили, чем могли. После обеда все шло, в общем, благополучно. В четыре часа Ковшов собрался было сдавать работу (ему, как подростку, рабочий день положен на час меньше), но мастера не было видно. Мастер подошел к нему лишь в конце рабочего дня, осмотрел, что сделано, похвалил: «Продолжай в том же духе!». И тут же заспешил, ссылаясь на заботы: «Твоя смена кончилась, а у меня, брат, день ненормированный». У Ковшова было к нему много вопросов: хотелось знать, сколько заработал, какая работа будет завтра, но докучать этими мелкими делами, отрывать от более важных он не решился, тем более что мастер уже был далеко, а все рабочие разошлись. Ничего не оставалось больше, как отправиться со своими вопросами домой – до утра. А что будет завтра?

Задание

1. Проанализируйте поведение и действия мастера по отношению к молодому рабочему.
2. Дайте психологическую оценку первого рабочего дня новичка.
3. Определите целесообразное поведение и действия мастера в данной ситуации.

Типовые оценочные материалы по теме 3 Культурные ценности и этика принятия решений.

Типовые вопросы для дискуссии:

1. Опишите две группы концепций организационной культуры.
2. Назовите основные культурные ценности.
3. Что такое восприятие? Связь восприятия с процессом принятия индивидуальных решений.
4. Влияние на принятие решений индивидуальных различий и организационных ограничений.
5. В чем заключается этика при принятии решений.
6. Креативность, креативное принятие решений и инновации в организации.
7. Оценка разнообразия. Демографические характеристики. Уровни разнообразия. Дискриминация на рабочем месте. Биографические характеристики. Возраст и пол. Люди с ограниченными возможностями. Религия. Культурные особенности. Интеллектуальные способности, физические способности.
8. Стратегии управления разнообразием.

Типовое задание по опорному конспекту

Конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Примерные темы эссе

1. Адаптация человека к организационному окружению и изменение его поведения.
2. Анализ взаимосвязи организационной роли и должностной инструкции в современной организации.
3. Анализ мероприятий по устранению ошибок при оценке кандидатов по результатам отборочного интервью (собеседования).

4. Анализ факторов, влияющих на производственное поведение работников в организации.

5. Взаимосвязь факторов воздействия на людей в организации и техники делегирования полномочий.

6. Критерии выбора моделей поведения работников в организации.

7. Личностный аспект взаимодействия человека и организации.

8. Методы отбора кандидатов при приеме на работу: сущность, назначение и сравнительный анализ.

9. Организационные структуры и организационная культура: их взаимосвязь, взаимозависимость и влияние на организационное поведение.

10. Организация рабочего дня руководителя, управление временем и организационным поведением.

11. Планирование и развитие карьеры в современной организации и влияние (карьеры) на изменение поведения работников.

12. Поведенческая модель персонала организации.

13. Поведенческие ловушки процесса принятия решений в организации.

14. Профессиональная и социальная адаптация новых работников в организации.

15. Психологическая перестройка для работы в новых организационных условиях.

16. Психологическая совместимость в организации: учет, оценка и влияние на организационное поведение.

17. Распределение ответственности в процессе управления.

18. Ролевой аспект взаимодействия человека и организации.

Типовое ситуационное (практическое) задание:

Задание 1. Цель задания – проиллюстрировать разное восприятие и многообразие стилей в решении проблем; склонность людей решать проблемы в соответствии с личностными особенностями; отсутствие «единственного правильного способа» решения проблемы. Прочитайте историю, обсудите ее в малых группах и ответьте на вопрос: «Какой суммы в конечном счете лишился магазин обуви?

Продавщица обуви. Покупатель идет в магазин и покупает пару ботинок, которые подверглись уценке до 12 фунтов. Он расплачивается за ботинки 20- фунтовой банкнотой. В столь ранний утренний час у продавщицы нет сдачи; поэтому она просит его подождать и спешит в следующую дверь, к зеленщику, который разменивает бумажку. После этого продавщица возвращается и отдает покупателю 8 фунтов сдачи; тот уходит с ботинками. Позднее к ней заходит вконец расстроенный зеленщик. Он обнаружил, что 20-фунтовая бумажка – фальшивая, и позвонил в полицию, которая скоро приедет. Бедная женщина сильно переживает из-за случившегося, извиняется перед зеленщиком за невольно причиненное беспокойство, вынимает из кассы 20 фунтов, чтобы возместить ему ущерб, и готовится к приезду полиции.

Задание 2. Цель задания – определить атрибуцию применительно к поведению работников, используя три критерия Келли для обозначения диспозиционной или ситуационной атрибуции: согласованность (низкая, высокая); необычность (низкая, высокая); последовательность (низкая, высокая) поведения и заполнить таблицу.

Предположим, у менеджера три работника: Грин, Браун и Блэк. Их поведение вкратце характеризуется следующим образом:

Грин. В настоящее время показывает хорошие результаты. У коллег результаты средние. Его послужной список указывает на высокие результаты.

Браун. В настоящее время показывает хорошие результаты. У коллег также высокие показатели. В прошлом его результаты были средними или невысокими.

Блэк. В настоящее время показывает хорошие результаты. У коллег также высокие показатели. В прошлом ее репутация безупречна, а показатели были лучшими.

Критерии и атрибуция

Работник	Согласованность	Необычность	Последовательность	Атрибуция
Грин				
Браун				
Блэк				

Типовые оценочные материалы по теме 4 Мотивация персонала

Типовые вопросы для дискуссии:

1. Как соотносятся потребности и интересы индивида?

2. Каковы место и роль мотивации в поведении человека?

4. В чем заключается сущность мотивации ОП?

5. Что предлагают менеджерам содержательные теории для формирования требуемого поведения работников?

6. Какими потребностями, по вашему мнению, (в соответствии с теорией А. Маслоу) мотивируется учёба в университете? Как повлияет на мотивацию окончание учебного заведения?

7.Как теория мотивации Ф. Герцберга может объяснить, почему два человека, занимающие одинаковые должности в двух разных фирмах, руководствуются иногда различными стимулами?

8.Опрос американских учителей показал, что наиболее значимыми для них были два вознаграждения: убеждение в том, что их работа является важной, и чувство собственной значимости, достижения успеха, выполненного долга. Но они также отметили, что оплата их труда и дополнительные льготы были низкими. Несмотря на это, они продолжали учить детей, стараясь улучшить результат. Объясните это открытие. Удовлетворены ли учителя своей работой?

9.Как можно использовать теорию и рекомендации МакКлелланда для усиления мотивации студентов?

10.В чем общее и каковы различия между мотивацией и стимулированием?

11.Индивидуальные восприятия справедливости далеко не всегда соответствуют реальной ситуации. Что бы вы предприняли для того, чтобы добиться адекватного восприятия?

12.Возможно ли применение модели ожиданий для мотивации студентов?

13.Как можно использовать теорию подкрепления для усиления мотивации студентов при изучении конкретного курса?

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Типовое ситуационное (практическое) задание:

Задание 1.

Секретарь была недовольна всем, что бы ей ни поручали сделать. Начальник давал ей только однообразную печатную работу. Она работала очень плохо. Никогда не перечитывала то, что печатала, забывала сообщать начальнику о телефонных звонках, никогда не проявляла никакой инициативы и проводила большую часть времени в

болтовне. После перевода к другому начальнику, который возложил на неё значительную ответственность за организацию его рабочего дня, её поведение заметно изменилось. Она стала очень жизнерадостной, самостоятельно отвечала на вопросы, не справляясь у начальника, и, хотя работа стала более тяжёлой, качество машинописи заметно улучшилось. Она исправляла грамматические ошибки, сделанные её новым боссом, и даже иногда изменяла стиль письма, чтобы сделать стиль более ясным. Она перестала болтать и стала работать очень стабильно.

Вопросы для обсуждения ситуации

Какие из известных мотивационных теорий можно применить для объяснения описанной ситуации?

Какие методы мотивации задействовал новый начальник?

Задание 2

Когда наступает самый сезон работы (лето, начало осени) руководитель очень прибыльной агрофирмы заставляет работать своих подчиненных лишние часы, в очень тяжелых условиях, без выходных. Оплата работы связана с результатами их труда. К концу сезона рабочие раздражены, усталы, и тогда руководитель всячески поощряет своих рабочих, выдавая самым лучшим работникам памятные подарки и другие вознаграждения.

Вопросы для обсуждения ситуации

1) Назовите элементы мотивации и демотивации в данной ситуации.

2) Как бы вы поступили на месте руководителя, чтобы заинтересовать рабочих в повышении производительности труда, избавиться от раздражительности подчиненных.

Типовые (итоговые) оценочные материалы по разделу 1

Вопросы для опроса:

1. Чем характеризуется действительная работа в сетевом планировании и управлении?
2. Чем характеризуется критический путь в сетевом планировании и управлении?
3. Что такое работа «ожидание» в сетевом планировании и управлении?
4. Чем характеризуется фиктивная работа в сетевом планировании и управлении?
5. Чем характеризуется работа «ожидание» в сетевом планировании и управлении?
6. Что такое «должностная инструкция»?
7. Напишите названия трех (любых) разделов должностной инструкции.
8. Что такое «резюме»?
9. Что является показателями эффективной работы описанной Вашей минигруппой должности?

Контрольная работа

по Разделу 1 (п.1.2 «*Планирование деятельности работников*»)

Студенты получают индивидуальный вариант контрольного задания (теста) и выполняют его. В индивидуальный вариант включается:

- Описание логической взаимосвязи комплекса рассматриваемых работ.
- Продолжительность выполнения каждой работы рассматриваемого комплекса.

- Перечень конкретных параметров, которые студент должен определить в рамках рассматриваемого комплекса.

Примеры индивидуального задания для студентов:

ЗАДАЧА N-**

Построить сетевой график, исходя из следующей логической последовательности работ:
1) работы Б, В, Г начинаются одновременно после окончания работы А;
2) работы Д, Е начинаются одновременно после окончания работы Б;
3) работа Ж начинается после окончания работы Д;
4) работа З начинается после окончания работы В.
А= 9 дн., Б=7 дн., В=4 дн., Г=12 дн., Д=8 дн., Е=4 дн., Ж=2 дн., З=3 дн.
Рассчитать ранние и поздние сроки сетевого графика, а также частные и полные резервы времени для работ.

ЗАДАЧА N- ***

Построить сетевой график, исходя из следующей логической последовательности работ:
1) работы А и Б начинаются одновременно;
2) работа В начинается после окончания работы А;
3) работы Г и Ж начинаются одновременно после окончания работы Б;
4) работы Д и Е начинаются одновременно после окончания работ В и Г;
5) работа З начинается после окончания работ Д и Е.
А= 1 дн., Б=11 дн., В=8 дн., Г=6 дн., Д=6 дн., Е=4 дн., Ж=5 дн., З=8 дн.
Рассчитать ранние и поздние сроки сетевого графика, а также резервы времени для событий.

Типовые оценочные материалы по разделу 2

Типовые оценочные материалы по теме 5 Коммуникации. Коммуникационный процесс

Типовые вопросы для опроса:

1. Дайте определение коммуникации. Каким образом соотносятся понятия «коммуникация» и «общение»?
2. Какова основная цель коммуникаций?
3. Какие виды коммуникаций Вы знаете?
4. Раскройте процесс коммуникаций. Приведите примеры коммуникационных помех.
5. Какие основные направления совершенствования коммуникации Вы можете назвать?
6. Есть ли, по Вашему мнению, отличия в коммуникационном поведении мужчин и женщин?

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Примерные темы эссе

1. Деловая беседа как основная форма делового общения при управлении поведением в организации.

2. Деловая этика, социальная ответственность, бизнес и организационное поведение.

3. Деловое общение и управленческие конфликты в организационном поведении.

4. Динамика неформальной группы и ее использование при управлении поведением в организации.

5. Коммуникативные барьеры и их влияние на организационное поведение.

6. Манипуляции и защита от них при анализе организационного поведения.

7. Межличностная коммуникация в организации.

8. Организационные структуры и организационная культура: их взаимосвязь, взаимозависимость и влияние на организационное поведение.

9. Особенности восприятия и представлений конфликтующих сторон в организации.

10. Переговоры как способ разрешения организационных конфликтов.

11. Поведенческие ловушки процесса принятия решений в организации.

12. Психологические приемы убеждения в споре и их влияние на организационное поведение.

13. Системный анализ процесса «доверие-недоверие к сообщению» в организации.

14. Техника и тактика аргументирования в процессе переговоров в организации.

15. Условия, приемы и тактика убеждения при управленческом общении.

16. Формы групповых и организационных коммуникаций и их влияние на организационное поведение.

Типовое ситуационное (практическое) задание:

Задание 1. Определите вид следующих коммуникаций по всем известным Вам классификационным признакам, заполнив таблицу:

Ситуация	Классификационный признак					
	процесса коммуникаций и массовости вовлекаемых в него	По способу установления и поддержания контакта	По инициативности коммуникаторов	По степени организованности	В зависимости от направления потока информации	В зависимости от использования знаковых систем
1. Политические теледебаты кандидатов на должность губернатора.						
2. Вопрос у прохожего: «Вы не подскажите, который сейчас час?».						
3. Вопрос о том, как добраться до ближайшей установки, туристом, не знающим местного языка.						

4. Звонок слушателя на радиостанцию с целью поздравить друга с днём рождения.						
5. Обсуждение выпускной квалификационной работы студентом и руководителем.						

Задание 2

Согласны ли Вы с каждым из следующих высказываний:

– Мы общаемся только тогда, когда сами сознательно и преднамеренно выбираем общение.

– Слушатель воспринимает наши слова не так, как мы.

– Мы общаемся в основном с помощью слов.

– Передаваемой информации не бывает слишком много.

– Общение — это двунаправленное действие.

Задание 3

По высказываниям получателя сообщения определите тип обратной связи (оценочная/безоценочная) для каждой из следующих ситуаций:

– «Что Вы подразумеваете, говоря, о том, что нам следует пересмотреть условия договора?»;

– «Понимаю, как тебе было неприятно услышать такие слова»;

– «Я, напротив, считаю, что не следует так быстро принимать решение. Следует тщательно всё обдумать;

– «Насколько я понял, Вы предлагаете нам сменить нашего постоянного поставщика на Вашу компанию?»;

– «У тебя, действительно, получается вкусно готовить».

Типовые оценочные материалы по теме 6 Группы и групповая динамика

<u>Типовые вопросы для опроса:</u>

1. Почему возникает необходимость в создании групп?

2. Какими признаками обладает формальная группа?

3 Кто и зачем создает неформальные группы?

4. Как менеджер может определить неформального лидера группы? Почему это необходимо делать?

5. Как определить степень развития группы?

6. Как проявляются межличностные отношения в группе?

7. Охарактеризуйте статус личности в группе, в организации, чем он определяется?

8. Кто и как формирует групповые нормы поведения? Приведите пример групповых норм в вашей организации.

9.Какие роли членов группы относятся к блокирующим?

11.Какие изменения в поведении индивида могут произойти под влиянием группы?

12.Какие ограничения препятствуют эффективной работе группы?

13.Что такое групповое мышление и каковы его симптомы?

14. Социально-психологическая структура группы, «команды» в организации.

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Типовое ситуационное (практическое) задание: Тест Белбина онлайн. Ваша командная роль. (psyworld.info)

Тест Белбина

Чтобы команда работала слаженно и эффективно необходимо, чтобы каждый ее участник выполнял свои обязанности, или конкретную роль в команде. Изучая работу, доктор Белбин заметил, что люди в командах выполняют разные роли. Он выделил девять основных командных ролей, которые делают работу в команде успешной, и объединил их в группы. В каждой роли он выделил сильные и слабые стороны.

Пройдите тест Белбина и ответьте на поставленные вопросы.

1. Определите, какие роли вы выполняете лучше.

2. Как использовать теорию Белбина?

3. Все ли девять ролей должны присутствовать в эффективной команде? Какие роли должны преобладать в команде?

4. Могут ли несовершенные люди создать совершенную команду?

Тест состоит из 7 отдельных блоков по 8 вопросов или утверждений, с которыми вы можете согласиться или не согласиться. На каждый блок у вас есть 10 очков. Присваивать очки можно не больше, чем трем или четырем утверждениям в блоке. Если вы согласны с каким-либо утверждением на все 100%, вы можете отдать ему все 10 очков. При этом одному предложению можно присвоить минимум 2 очка. Проверьте, чтобы сумма всех очков по каждому блоку не превышала 10 баллов.

Расшифровка теста даст информацию о вашей роли: исполнитель, мыслитель, председатель, формирователь, разведчик, оценщик, коллективист, доводчик с расшифровкой по шкалам и разъяснениями.

Типовые (итоговые) оценочные материалы по разделу 2

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение личности в организации с позиции системного подхода?
2. Для чего необходима типизация негативных работников в организации?
3. Какие типы работников формируют нормальную группу («команду») и какие роли они играют в процессе функционирования группы?
4. В чем сущность организационной коммуникации?
5. Сформулируйте законы управленческого общения с позиции системного подхода.

Типовые оценочные материалы по разделу 3

Типовые оценочные материалы по теме 7 Лидерство и доверие в организации

Типовые вопросы для опроса (дискуссии):

1. Каковы истоки и классические исследования лидерства?
2. Что значит быть лидером организации?

3. Почему только совмещение компетенции лидера и менеджера может служить залогом успешной деятельности организации?

4. В чем заключается властный аспект организационного лидерства?

5. Раскройте управленческий аспект лидерства.

6. В чем различие между управлением и лидерством?

7. Как соотносятся между собой власть, влияние и лидерство?

8. Почему в современных организациях необходим баланс власти между руководителем и подчиненным?

9. Что предлагают новые концепции лидерства?

10. Какое влияние на стиль руководства оказывает внешняя среда организации?

11.В чем основные различия между руководителями по теории «Х» и теории «У» Д. МакГрегора?

12.Каковы недостатки подходов к изучению лидерства, основанных на следующих переменных: лидерские качества, лидерское поведение, ситуация?

13.Назовите несколько, на ваш взгляд, особенно необходимых качеств руководителя. Будут ли они необходимы для всех ситуаций?

14.Каково соотношение между стилем руководства, удовлетворенностью и производительностью?

15.Почему один и тот же стиль лидерства подходит не всем подразделениям организации? Приведите примеры.

16.Прокомментируйте высказывание А. Исайкина, гендиректора компании «Волга-Днепр»: «Авторитарный стиль происходит от низкого уровня профессионализма… В то же время, когда руководители и исполнители в массе своей умеют работать по правилам, авторитарный стиль управления адекватен и вполне оправдан». Каковы границы авторитарного стиля управления?

17.Приобретает ли лидерство в современных организациях большее значение или, наоборот, теряет его, если организации проектируют более плоские структуры, а деятельность сотрудников основывается на работе в командах?

18.Некоторые ученые считают, что женщины имеют отличный от мужчин стиль руководства. Согласны ли вы с тем, что этот стиль более эффективен для современных организаций? Аргументируйте.

19. Прокомментируйте вывод, сделанный в одном недавнем исследовании: «Если вы хотите, чтобы у вас был хороший менеджер, принимайте на работу женщину».

20.Насколько трудно менеджеру определить уровень готовности подчиненного?

21.Какие задачи, когда и кому делегировать?

22.Назовите преимущества и проблемы делегирования.

23.Хирург во время операции делегирует многие важные обязанности медицинским сестрам. Кто будет нести ответственность и почему в случае смерти пациента, если сестра неправильно выбрала группу крови для переливания? Для ответа используйте рис. 32.

24.Определите, какими полномочиями обладают: директор крупной фирмы, начальник планового отдела, главный бухгалтер, юрист, специалист службы маркетинга, председатель комиссии по выработке условий тарифного соглашения, член ревизионной комиссии.

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Примерные темы эссе

1. Лидерство и власть в организации, и их влияние на организационное поведение.
2. Организация рабочего дня руководителя, управление временем и организационным поведением.
3. Ситуационное лидерство и организационное поведение в организации.
4. Стили руководства и их эффективность в различных условиях управления организационным поведением.
5. Формальный и неформальный лидер в организации и их влияние на организационное поведение.
6. Психологические факторы, влияющие на принятие управленческих решений в организации.
7. Руководство и обратная связь в управлении организационным поведением.
8. Социальная сторона оценки и принятия решений в организации.

Типовое ситуационное (практическое) задание:

Задание 1.

Американский социолог Э. Вогель изучал работу конвейеров по сборке автомобилей в США и Японии. При этом он описывает две совершенно разные картины.

Американский сборочный цех напоминает армейский плац. На переднем плане маячат фигуры мастеров, которые только и делают, что смотрят, как бы рабочие где-нибудь не схалтурили. Мастера кричат на рабочих, рабочие огрызаются.

На японском предприятии все совершенно по-другому. Там и мастеров - то не видно. Рабочие заняты своим делом. Им незачем высказывать свое недовольство. Создается впечатление, что рабочие озабочены лишь тем, чтобы постоять за престиж своей компании.

Вопросы

1. Почему такие разные картины на аналогичных производствах?

2. Какой тип власти используют мастера?

3. Какой стиль управления у американских и японских менеджеров: ориентированный на работу или на человека?

4. Используя модель руководства Ф. Фидлера, опишите эти две ситуации и определите наиболее подходящий стиль управления для них.

5. Какой стиль руководства для этих ситуаций будет наилучшим по модели Херси и Бланшарда? Совпадают ли эти стили с выбранными в четвертом вопросе?

6. Присутствуют ли здесь заменители и нейтрализаторы руководства?

Типовые оценочные материалы по теме 8 Конфликты в организации

Типовые вопросы для опроса (дискуссии):

1. Дайте понятие конфликт.
2. Какова структура конфликта? Дайте характеристику структурным элементам.
3. Охарактеризуйте кратко все стадии развития конфликта.
4. Приведите классификацию конфликтов по различным признакам.
5. Покажите взаимосвязь фаз и этапов развития конфликта.
6. Назовите возможных участников конфликта.

7. Дайте характеристику основным и неосновным участникам конфликта.
8. Что означает понятие «ранг оппонента»?
9. Охарактеризуйте роль в конфликте группы поддержки, инициаторов. организаторов, пособников и посредников? Приведите примеры.

Типовое задание по опорному конспекту

конспектирование лекционного материала по теме, размещенного преподавателем на образовательном портале: традиционным способом, посредством составления блок-схемы или разработки ментальной карты.

Примерные темы эссе

1. Виды конфликтов в организации и анализ влияния каждого из них на организационное поведение.
2. Власть и влияние в организации: мотивационные и организационные компоненты.
3. Динамика межличностного конфликта в организации.
4. Последствия стресса и организационное поведение.
5. Предпосылки возникновения конфликта в процессе делового общения.
6. Природа конфликта в организации и его влияние на организационное поведение.
7. Психологический и организационный подходы к управлению организационным поведением в условиях стресса.
8. Ролевые конфликты в организации и их влияние на организационное поведение.
9. Стратегии поведения в конфликтных ситуациях в организации.
10. Стратегии преодоления стресса в организации.
11. Стресс в организации и его влияние на изменение организационного поведения.
12. Управление организационным конфликтом (техника конфронтации, посредничество и др.) и организационное поведение.

Типовое ситуационное (практическое) задание:

Задание 1. Отношение к конфликту мыслителей древности: Заполните таблицу:

Философ	**Отношение к конфликту (положительное/негативное)**	**Цитата**	**Ваше мнение**
Конфуций			
Лао-Цзы			
Гераклит			

Задание 2 Отношение к конфликту средневековых мыслителей: заполните таблицу:

Философ	**Отношение к конфликту (положительное/ негативное)**	**Цитата**	**Ваше мнение**
Фома Аквинский			
Никколо Макиавелли			
Эразм Роттердамский			

Задание 3 Отношение к конфликту мыслителей эпохи Возрождения: заполните таблицу:

Философ	**Отношение к конфликту (положительное/ негативное)**	**Цитата**	**Ваше мнение**
Френсис Бэкон			
Мишель Монтень			
Томас Гоббс			

Задание 4 Отношение к конфликту мыслителей Нового времени: заполните таблицу:

Философ	Отношение к конфликту (положительное/ негативное)	Цитата	Ваше мнение
Жан Жак Руссо			
Георг Гегель			
Фридрих Ницше			

Задание 5 Отношение к конфликту мыслителей 19-20 веков: Заполните таблицу:

Философ	Отношение к конфликту (положительное/ негативное)	Цитата	Ваше мнение
Герберт Спенсер			
Георг Зиммель			
Льюис Козер			

Задание 6

Между двумя сотрудниками организации возник спор по поводу сроков внедрения новой технологии. Один из них мотивировал предлагаемые сроки внедрения интересами производства продукции, второй свою позицию обосновывал с позиции интересов персонала, которому предстоит осваивать новую технологию. Является описанная ситуация конфликтом? Каковы перспективы развития данной ситуации и механизмы управления ею?

Задание 7

В беседе руководителя с подчиненным, допустившим технологическую ошибку, которая привела к серьезному материальному ущербу фирме, руководитель предъявил претензии к подчиненному и наложил штраф в размере месячной заработной платы. Является ли описанная ситуация конфликтом? Ответ обоснуйте.

Задание 8

Принимая на работу сотрудника, руководитель фирмы пообещал через два месяца перевести его на вышестоящую должность. По истечении указанного срока обещание руководителя не выполнено. Можно ли описанную ситуацию идентифицировать как конфликтное взаимодействие? Если нет, то каковы перспективы развития описанной ситуации в конфликт.

Задание 9

Дайте определение межличностного конфликта по следующим критериям:

1. Психоаналитическая интерпретация (З. Фрейд, К.Г. Юнг, К. Хорни).
2. Интерпретация К. Левина (удовлетворение потребностей).
3. Трактовка Н.В. Гришиной

Типовые (итоговые) оценочные материалы по разделу 3

Вопросы для опроса:

1. Проведите сравнительный анализ функциональных и дисфункциональных последствий конфликта.
2. Проранжируйте причины возникновения организационного конфликта по степени частоты и значимости.
3. В чем сущность организационного конфликта?
4. Что является личностной и организационной основой и источниками власти в организации?
5. В чем сущность формального и неформального лидерства в организации?
6. С позиции достижения организационных целей какой статус роли в организации более значим: формального или неформального лидера?

Тренинг-упражнения

1. «Ролевой конфликт» - отработка действий управленца в условиях возникновения ролевого конфликта.
2. «Основные каналы коммуникации» - выявление, анализ и определение области использования разных каналов деловой коммуникации в организации.
3. «Выявление лидерского потенциала» - выявление работников, обладающих лидерским потенциалом, и анализ поведения лидеров.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):

Экзамен проводится в формате: устно аудиторно, тестирование аудиторно. С применением билетов с 2-мя теоретическими вопросами; посредством тестирования: Банк заданий – 150 тестов, выборка – 25 вопросов, время тестирования – 60 минут, 2 попытки.

5.2 Оценочные средства для промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК ОС – 3.3 Способность использовать знания организационного поведения для решения управленческих	Обосновывает адекватность распределения ролей в рамках выполнения командной задачи и собственную ролевую позицию	- Знает теорию менеджмента, лидерства и управленческого общения; основные источники власти в организации, формы и методы делегирования полномочий, технику делегирования полномочий и ее преимущества - знает основные роли

задач, в том числе в коммуникационном процессе		работников, необходимых для эффективной команды - применяет знания поведения в команде, занимает определенную ролевую позицию в ходе прохождения учебной практики.

Экзаменационный билет содержит 2 теоретических вопроса из приведенного ниже списка или тест, включающий закрытые и открытые вопросы.

1. Вопросы к экзамену

1. В чём сущность и место дисциплины «Организационное поведение» в механизме менеджмента?
2. Факторы воздействия на людей в организации: в чём состоит сущность и назначение этих факторов?
3. Законы психических процессов и взаимоотношений: в чём состоит сущность и назначение этих законов?
4. Планирование деятельности работающих. В чём состоит сущность и назначение системы сетевого планирования и управления (СПУ)?
5. Как можно рассчитать ранние и поздние сроки в системе СПУ. В чём состоит сущность и назначение резервов времени в системе СПУ?
6. В чём состоит сущность взаимодействия человека и организационного окружения (с позиции организации)?
7. В чём состоит сущность взаимодействия человека и организационного окружения (с позиции человека)?
8. В чём сущность и каковы разновидности основных ожиданий человека от организации и организации от человека?
9. В чём сущность и каково назначение роли в организации (организационной роли)?
10. В чём сущность и каково назначение организационной роли, должностной инструкции и резюме?
11. Отборочное собеседование: в чём сущность, какова схема проведения, какие ошибки при оценке кандидатов и мероприятия по недопущению этих ошибок?
12. В чём сущность и каковы способы регулирования (устранения) ролевого (межролевого) организационного конфликта?
13. В чём сущность и каково назначение мотивации? Структура мотивационного процесса.
14. В чём сущность и каково назначение теории приобретенных потребностей МакКлеланда?
15. В чём сущность и каково назначение направленности как компонента личности?
16. В чём сущность и каково назначение темперамента как компонента личности?
17. В чём сущность и каково назначение характера как компонента личности?
18. В чём сущность и каково назначение способности как компонента личности?
19. Негативные типы работников: В чём сущность и каковы разновидности?
20. В чём сущность и каково назначение создание «команды» (нормальной группы)? Стадии развития.
21. Делегирование полномочий: в чём сущность и преимущества?
22. В чём сущность и каково назначение техники делегирования полномочий?
23. В чём сущность и каково назначение управленческого общения? Каковы основные функции управленческого общения?

24. В чём сущность и каково назначение условий управленческого общения (условий понимания распоряжения и условий принятия распоряжения)?

25. В чём сущность и каково назначение законов управленческого общения?

26. В чём сущность аттракции и . шкалы отношений? Психологические приемы аттракции.

27. В чём сущность и каково назначение организационного конфликта? Типы конфликта и причины конфликта.

28. Способы регулирования (устранения) организационного конфликта: в чём сущность каждого способа?

29. В чём сущность и каково назначение лидерства? Теория лидерских качеств.

30. В чём сущность и каково назначение лидерского поведения. Преобразующее лидерство.

31. В чём сущность и каково назначение коучинга, как тренда в повышении эффективности управления поведением работников в организации?

2. Примерный вариант тестовых вопросов:

(ответьте на открытые вопросы и найдите все правильные ответы в закрытых вопросах):

1. Что такое «потребность достижения» в мотивационной теории МакКлеланда?

2. Нарисуйте схему «мотивационного процесса»:

3. Назовите все пути устранения потребности:

а) удовлетворение потребности;

б) удовлетворение и отказ от потребности;

в) удовлетворение, отказ, откладывание потребности.

4. Что такое «Организационная роль»?

5. Разные люди и даже один человек в разное время могут по-разному реагировать на одинаковые воздействия. Это является основой:

а) закона неопределенности отклика;

б) закона неадекватности отображения человека человеком;

в) законом неадекватности самооценки.

6. Что является функциями управленческого общения?:

а) выдача распорядительной информации, получение обратной связи и выдача оценочной информации;

б) собеседование при приеме на работу, проведение совещаний, переговоров;

в) планирование, организация, мотивация и контроль.

7. Какой психологический компонент личности является неизменным:

а) направленность;

б) темперамент;

в) способности.

8. Системно организационная роль должна характеризоваться:

а) ясностью роли;

б) ясностью и приемлемостью роли;

в) приемлемостью роли.

9. Что такое психологическая аттракция в управленческом общении?

10. Для того, чтобы конфликт мог иметь место, необходимо, чтобы имелась как минимум:

а) одна конфликтующая сторона;

б) две конфликтующие стороны;

в) более двух конфликтующих сторон.

11. Какой наиболее эффективный способ регулирования конфликтов?:

а) компромисс;

б) сотрудничество;

в) каждый способ может быть эффективен в зависимости от ситуации.

12. Напишите названия двух (любых) условий понимания распоряжения.

13. Какую основу власти при управлении подчиненными чаще использует формальный лидер?:

а) в основном личностную основу власти;

б) в основном организационную основу власти;

в) личностную и организационную основу власти в равной степени.

14. С позиции достижения организационных целей какой статус роли в организации более значим?:

а) формальный статус;

б) неформальный статус;

в) оба статуса одинаково важны.

15. Что является мотивационной основой приема аттракции «Золотые слова»?

3. Групповой проект по теме «Ролевой аспект взаимодействия человека и организации»

Цель проекта:

Разработать описание организационной роли для конкретной должности, провести анализ представления организационной роли со стороны кандидата, желающего занять выбранную должность (описанную организационную роль) и выбрать кандидата, максимально подходящего (способного наилучшим образом играть) для описанной организационной роли.

Студенты разбиваются на микрогруппы и в таком составе работают в рамках темы «Ролевой аспект взаимодействия человека и организации» по трём разделам:

- *«Разработка организационной роли работодателем (должностная инструкция)»;*
- *«Анализ описания организационной роли кандидатом (составление и анализ резюме)»;*
- *«Отборочное интервью (собеседование) на соответствие кандидата организационной роли».*

При этом, выполняя раздел «Должностная инструкция», студенты микрогруппы представляют письменный вариант разработанного описания организационной роли (должностной инструкции) (ДИ)

Раздел «Резюме» выполняется каждым студентом микрогруппы персонально (каждый составляет резюме и передаёт его «работодателю»).. После этого микрогруппа совместно проводит анализ поступивших резюме и приглашает 1-2 кандидатов на собеседование.

Раздел «Отборочное интервью (собеседование)» выполняется совместно всей микрогруппой. По его итогам студенты принимают решение о принятии/непринятии кандидата на работу.

Шкала оценивания

85-100 баллов	- знает основные теории мотивации и потребности, рассматриваемые в этих теориях - знает разновидности делегирования полномочий, технику делегирования полномочий и преимущества этой техники - знает сущность и технологию командообразования. - знает основные роли работников, необходимых для эффективной команды - знает теорию организационных конфликтов и основные способы регулирования их

	- знает теорию управленческого общения - знает основные источники власти в организации - знает теорию лидерства - соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте - знает некоторые современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения - аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними - владеет навыками регулирования организационных конфликтов в команде - использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды - аргументированный выбор должности для описания организационной роли и обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования - способность выбрать лучшего кандидата для организационной роли
84-70 баллов	- знает основные теории мотивации и потребности, рассматриваемые в этих теориях - частично знает разновидности делегирования полномочий, технику делегирования полномочий и преимущества этой техники - знает в целом сущность и технологию командообразования. - знает большинство основных ролей работников, необходимых для эффективной команды - знает теорию организационных конфликтов и основные способы регулирования их - знает в целом теорию управленческого общения - знает основные источники власти в организации - знает в целом теорию лидерства - соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте - знает некоторые современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения - не достаточно аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними - владеет навыками регулирования организационных конфликтов в команде - использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды - аргументированный выбор должности для описания организационной роли, но недостаточно обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования - способность выбрать хорошего кандидата для организационной роли
69-55 баллов	- знает одну теорию мотивации и потребности, рассматриваемые в этой теории - знает сущность делегирования полномочий и технику делегирования полномочий - знает в целом сущность и технологию командообразования. - знает некоторых основных ролей работников, необходимых для эффективной команды - знает теорию организационных конфликтов и некоторые способы

	регулирования их - знает в целом теорию управленческого общения - знает некоторые источники власти в организации - знает в целом теорию лидерства - соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте - не знает современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения - не достаточно аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними - владеет начальными навыками регулирования организационных конфликтов в команде - не использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды - аргументированный выбор должности для описания организационной роли, но не обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования - способность выбрать кандидата для организационной роли
Менее 55 баллов	- не знает ни одну теорию мотивации и потребности, рассматриваемые в этой теории - не знает сущность делегирования полномочий и технику делегирования полномочий - не знает сущность и технологию командообразования. - не знает основных ролей работников, необходимых для эффективной команды - не знает теорию организационных конфликтов и способы регулирования их - не знает теорию управленческого общения - не знает источники власти в организации - не знает теорию лидерства - не соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте - не знает современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения - не аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними - не владеет навыками регулирования организационных конфликтов в команде - не использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды - аргументированный выбор должности для описания организационной роли, но не обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования - не способен выбрать кандидата для организационной роли

Итоговый балл за экзамен состоит из:
Оценки за ответы на тест и теоретические вопросы экзаменационного билета. В общей оценке она составляет от **0 до 70 баллов**. При этом:
51-70 баллов:
- знает основные теории мотивации и потребности, рассматриваемые в этих теориях

- знает разновидности делегирования полномочий, технику делегирования полномочий и преимущества этой техники
- знает сущность и технологию командообразования.
- знает основные роли работников, необходимых для эффективной команды
- знает теорию организационных конфликтов и основные способы регулирования их
- знает теорию управленческого общения
- знает основные источники власти в организации
- знает теорию лидерства
- соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте
- - знает некоторые современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения

31-50 баллов:
- знает основные теории мотивации и потребности, рассматриваемые в этих теориях
- частично знает разновидности делегирования полномочий, технику делегирования полномочий и преимущества этой техники
- знает в целом сущность и технологию командообразования.
- знает большинство основных ролей работников, необходимых для эффективной команды
- знает теорию организационных конфликтов и основные способы регулирования их
- знает в целом теорию управленческого общения
- знает основные источники власти в организации
- знает в целом теорию лидерства
- соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте
- знает некоторые современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения

11-30 баллов:
- знает одну теорию мотивации и потребности, рассматриваемые в этой теории
- знает сущность делегирования полномочий и технику делегирования полномочий
- знает в целом сущность и технологию командообразования.
- знает некоторых основных ролей работников, необходимых для эффективной команды
- знает теорию организационных конфликтов и некоторые способы регулирования их
- знает в целом теорию управленческого общения
- знает некоторые источники власти в организации
- знает в целом теорию лидерства
- соотносит современные тренды в управлении организационным поведением с последними прорывными направлениями в менеджменте
- не знает современные прорывные технологии, влияющие на изменение организационного поведения

Оценка за выполнение и защиту **группового проекта по теме «Ролевой аспект взаимодействия человека и организации»** в общей оценке составляет **до 30 баллов**. При этом:

21 - 30 баллов:
- аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними
- владеет навыками регулирования организационных конфликтов в команде
- использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды
- аргументированный выбор должности для описания организационной роли и обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования

- способность выбрать лучшего кандидата для организационной роли

11 - 20 баллов:

- не достаточно аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними
- владеет навыками регулирования организационных конфликтов в команде
- использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды
- аргументированный выбор должности для описания организационной роли, но недостаточно обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования
- способность выбрать хорошего кандидата для организационной роли

- 1 - 10 баллов:

- не достаточно аргументировано выбирает участников для командного функционирования и распределения задач между ними
- владеет начальными навыками регулирования организационных конфликтов в команде
- не использует комплексный контроль при оценке результатов работы команды
- аргументированный выбор должности для описания организационной роли, но не обоснованный выбор кандидата для проведения собеседования
- способность выбрать кандидата для организационной роли

Перевод баллов в традиционную систему оценки:

Баллы по 100-балльной системе	Пятибалльная система оценки	Система оценивания «зачтено-не зачтено»
85-100 баллов	отлично	зачтено
70-84 баллов	хорошо	зачтено
55-69 баллов	удовлетворительно	зачтено
Менее 55 баллов	неудовлетворительно	не зачтено

5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Экзамен проводится письменно, на экзамен отводится два академических часа. Нельзя использовать электронные средства.

Групповой проект защищается на зачетной неделе. На защиту проекта каждой группе отводится 15. минут.

Оценка по дисциплине «Организационное поведение» выставляется по результатам следующих работ:

Экзамен – 70 баллов

Групповой проект – 30 баллов

6.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Вопросы для самостоятельной подготовки:

Раздел 1.

К п.1.1.:

1. В чем сущность организационного поведения?
2. Какой может быть среда поведения персонала?
3. В чем сущность и как может проявляться основное управленческое отношение?

4. Как связаны организационное поведение и система управления (механизм менеджмента)? Какие элементы системы имеют наибольшее влияние на поведение в организации?

5. Назовите основные роли менеджеров в организации и дайте характеристику каждой из них.

6. Какие психологические факторы способствуют повышению эффективности управления?

7. Как проявляют себя законы психологического взаимодействия?

8. Проведите анализ взаимовлияния факторов, воздействующих на поведение людей в организации.

К п.1.2:

1. В чем состоит значение планирования организационных процессов для организации?

2. В чем сущность сетевого планирования и управления и его использования для планирования организационных процессов?

3. Каковы основные характеристики и принципы построения сетевой модели?

4. Какие параметры расчета существуют в системе сетевого планирования и управления?

5. Какие виды резервов существуют в сетевом планировании и управлении?

6. Какой резерв сетевой модели может быть использован для оптимизации сетевой модели планирования организационных процессов?

К п.1.3:

1. Что понимается под организационным окружением и чем оно отличается от технологического и личностного окружения?

2. Как происходит взаимодействие человека и организационного окружения с позиции человека (человек – центр модели)?

3. Как происходит взаимодействие человека и организационного окружения с позиции организации (организация – единое целое)?

4. Назовите основные причины, вызывающие недопонимание, противодействие и конфликты во взаимодействии человека с организационным окружением.

5. Назовите и охарактеризуйте основные ожидания человека от организации и организации от человека на стадии начала взаимодействия. Как эти ожидания могут влиять на дальнейшее взаимодействие?

6. Дайте характеристику основным подходам к установлению роли и места в организации.

К п.1.4.:

1. Дайте развернутое определение роли в организации с позиции системного управления.

2. Что необходимо для того, чтобы организационная роль, с одной стороны, соответствовала целям, стратегии и структуре организации, а с другой, - отвечала запросам и ожиданиям человека?

3. Как соотносятся между собой ясность и приемлемость организационной роли?

4. Какие позитивные и негативные стороны у неопределенности роли в организации?

5. Каково назначение должностной инструкции и резюме в рамках ролевого взаимодействия?

6. Назовите основные особенности подбора кандидата для выполнения организационной роли.

7. Проведите анализ мероприятий по устранению (недопущению) ошибок при оценке кандидата в ходе отборочного интервью.

8. Дайте характеристику ролевым конфликтам в организациях с жестким регламентированием ролей, формальными структурами, авторитарной властью и в гибких организациях.

9. Приведите пример типовых ситуаций, приводящих к возникновению ролевых конфликтов.

10. Назовите и дайте характеристику способам устранения ролевых конфликтов.

К п.1.5:

1. Покажите взаимозависимость мотивации и управления поведением в организации.

2. Что является пусковым механизмом мотивационного процесса?

3. Дайте характеристику теории иерархии потребностей Маслоу?

4. Какие особенности управления людьми, у которых ведущая потребность:

- физиологическая;
- в безопасности;
- причастности и принадлежности;
- признания и самоутверждения;
- самовыражения?

5. В чем особенность теории приобретенных потребностей МакКлеланда?

6. Составьте мотивационную структуру успешного менеджера с позиций теории приобретенных потребностей МакКлеланда.

Раздел 2.

К п.2.1:

1. Дайте определение личности с позиции системного подхода.

2. Для какой (каких) цели следует рассматривать личность как многокомпонентную систему?

3. Дайте характеристику, достоинства и недостатки, область «использования»:

- Я – направленности;
- О – направленности;
- Д – направленности.

4. Покажите значение темперамента в структуре личности работника. Дайте характеристики различных типов темперамента и покажите потенциальное влияние отдельных типов на поведение личности в организации.

5. Как соотносятся темперамент и характер в структуре одной личности?

6. Покажите влияние каждого уровня способности в структуре личности на поведение человека в организации.

К п.2.2.:

1. Почему люди объединяются в группы?

2. Для чего необходима типизация негативных работников в организации?

3. Охарактеризуйте основные типы негативных работников в организации и возможности их использования в «команде» (нормальной группе).

4. Охарактеризуйте основные типы негативных руководителей и их особенности управления нормальной группой.

5. Какие технологии формирования нормальной группы («команды») вы знаете?

6. Какие типы работников формируют нормальную группу («команду») и какие роли они играют в процессе функционирования группы?

7. Назовите специфические особенности, вытекающие из необходимости делегирования, для руководителя и для подчиненных.

К п.2.3:

1. В чем сущность организационной коммуникации?

2. Опишите процесс коммуникации в организации.

3. В чем состоит значение условий понимания и условий принятия распоряжений для процесса управленческого общения?

4. Сформулируйте законы управленческого общения с позиции системного подхода.

5. Почему процесс выработки аттракции бывает эффективным в случае воздействия на бессознательное (подсознание) оппонента?

6. Дайте характеристики каждому приему формирования аттракции и покажите возможность комплексного влияния этих приемов.

Раздел 3.

К п.3.1:

1. В чем сущность организационного конфликта?

2. Проведите сравнительный анализ функциональных и дисфункциональных последствий конфликта.

3. Приведите характеристики основных типов организационных конфликтов.

4. Проранжируйте причины возникновения организационного конфликта по степени частоты и значимости.

5. Дайте характеристику основным этапам процесса организационного конфликта.

6. Какие вы можете назвать варианты управления конфликтной ситуацией с применением структурных методов управления конфликтом?

7. Какие вы можете назвать варианты управления конфликтной ситуацией с применением межличностных стилей разрешения конфликтом?

8. Имеется ли наиболее эффективный способ регулирования конфликтов?

К п.3.2:

Что является личностной и организационной основой и источниками власти в организации?

Расскажите о взаимоотношениях между источниками власти.

Как влияет сочетание лидерства и руководства на эффективность функционирования организационной структуры?

В чем сущность формального и неформального лидерства в организации?

С позиции достижения организационных целей какой статус роли в организации более значим: формального или неформального лидера?

В чем сущность лидерства как фактора упорядочивания системы неформальных связей?

Назовите основные качества лидера и проведите сравнительный анализ лидерских качеств.

Проведите сравнительный анализ стилей лидерского поведения.

В чем сущность преобразующего лидерства?

Дисциплина «Организационное поведение» нацелена на получение обучающимися устойчивых знаний и практических навыков управленческого общения и поведения в организации, освоения правил, механизмов и законов управленческого общения и организационного поведения.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется:

1. Внимательно изучить вопрос/вопросы (задание).

2. Прочитать предложенную Вам литературу и материалы лекции по соответствующей теме.

3. Найти рекомендованные источники.

4. Планировать свой ответ (презентацию) по времени.

5. При работе в малых группах в начале работы чётко распределить обязанности.

6. При подготовке к контрольной работе изучить материалы соответствующего семинара, прорешать предложенные контрольные варианты работы.

Основными видами самостоятельной работы по дисциплине «Организационное поведение» являются:

- повторение лекционного материала и материала учебников;
- чтение основной и дополнительной литературы
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к контрольной работе;
- подготовка к промежуточной аттестации;
- написание эссе.

При изучении **раздела 1** обратить внимание на:

-взаимосвязь «Организационного поведения» и механизма менеджмента;

-на психологические законы взаимодействия;

-методику расчёта и область использования резервов времени при планировании деятельности работников;

-две модели взаимодействия человека и организационного окружения:

-на организационные ролевые конфликты: как они возникают и как их целесообразно регулировать;

-как можно использовать при управлении поведением работников в организации теорию приобретённых потребностей МакКлеланда;

-при подготовке к контрольной работе изучить тему «Планирование деятельности работников» в раздаточном материала по «Организационному поведению», а также прорешать предложенные там варианты контрольной работы;

- при подготовке к групповому проекту изучить тему «Ролевой аспект взаимодействия человека и организации» в раздаточном материала по «Организационному поведению»

При изучении **раздела 2** обратить внимание на:

-на разновидности направленности личности: для каких видов деятельности подходит тот или иной вид направленности;

-на комплексное проявление компонентов личности;

-то, каким образом можно эффективно использовать «негативные типы» работников в командной работе;

-каким образом можно сформировать эффективную команду;

-законы и условия управленческого общения;

-то, когда можно не учитывать условия управленческого общения при взаимодействии с подчинёнными.

При изучении **раздела 3** обратить внимание на:

-причины и способы регулирования организационных конфликтов;

-эффективность применения каждого из способов регулирования организационных конфликтов;

-источники власти в организации и их использование формальным и неформальным лидерами;

-комплексность проявления лидерских качеств.

Методические указания к написанию эссе

Объём 5-7 страниц (в том числе непосредственно по теме исследования не менее 70 % общего объёма), шрифт 14, форма представления - электронный документ.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1 Основная литература

1. Коллинз, Дж. От хорошего к великому [пер. с англ.] /Дж. Коллинз. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. – 368 с.

2. Роббинз, С.П. Основы организационного поведения: пер. с англ. /С.П. Роббинз. – 8-е изд. М.: Вильямс, 2006.

3. Сибел, Т. Цифровая трансформация. Как выжить и преуспеть в новую эпоху [пер. с англ.]. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. – 256 с.

4. Robbins S.P., Judge T.A. Essentials of Organizational Behavior. 14th edition. Global edition. Pearson Education Limited, England, 2018.

7.2 Дополнительная литература

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами. 14-е изд. / М. Армстронг, С. Тейлор. - Санкт-Петербург : Питер, 2018. - 1040 с. - ISBN 978-5-4461-0375-1. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IBOOKS : [сайт]. — URL: https://ibooks.ru/bookshelf/24894/reading

2. Карташова, Л. В. Организационное поведение : учебное пособие / Л. В. Карташова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 157 с. — (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002154-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1746852Мкртычян, Г. А. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 237 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8789-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/490227

3. Литвинюк, А. А. Организационное поведение: учебник и практикум для академического бакалавриата. - 2-е изд., перераб. и доп. /А.А. Литвинюк. - М.: Юрайт, 2016. — 528 с. www.biblio-online.ru/book/1BE7EB47-79E3-4C11-805B-F72D71A273F6

4. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. Р. Латфуллин [и др.] ; под редакцией Г. Р. Латфуллина, О. Н. Громовой, А. В. Райченко. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01314-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489917

5. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00926-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489213Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. СПб.: Питер, 2009.

6. Расиел, И. Инструменты McKinsey. Лучшая практика решения бизнес- проблем. / И. Расиел, П. Фрига.- М.: МИФ, 2007.

7. Шейн, Э. Г. Организационная культура и лидерство. 4-е изд. / Э.Г. Шейн. - Санкт-Петербург : Питер, 2012. - 352 с. - ISBN 978-5-459-01127-2. - Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IBOOKS : [сайт]. —URL: https://ibooks.ru/bookshelf/28362/reading

7.3 Нормативные правовые документы

Трудовой Кодекс Российской Федерации

7.4 Иные источники

1. Бороздина, Г.В. Психология делового общения. /Г.В. Бородина. - М.: Инфра-М, 2015.

2. Глущенко, В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. (Глава 4) Железнодорожный, Московская область: Крылья, 2016.

3. Ландсберг, М. Коучинг. Повышайте собственную эффективность. /М. Ландсберг.- М.: Эксмо, 2014.

4. Стак, Э. Коучинг на предприятии. Станьте менеджером-тренером. / Э. Стак - М. ИКиСР, 2015.

5. Трайнев, В.А. Психологические аспекты менеджмента /В.А. Трайнев. - М.: ТЦ «Сфера», 2008.

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Адрес	Наименование оборудованных учебных кабинетов	Оснащенность оборудованных учебных кабинетов, перечень программного обеспечения
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), практик, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для самостоятельной работы обучающихся	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.

680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Специальная библиотека (библиотека ограниченного доступа) /	Помещение для самостоятельной работы обучающихся. Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование. Читальный зал научной библиотеки оснащен компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Помещения для научно-исследовательской работы	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доска маркерная, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.

Информационные технологии реализуются через электронно-информационную образовательную среду Академии.